ALEJANDRO MOMETOLO TREVIÑO

UN RETO PARA LOS GERENTES " EL LIDERAZGO"

ALEJANDRO MOMETOLO TREVIÑO

UB218250

LEADERSHIP

EL LIDERAZGO UN RETO PARA LOS GERENTES

ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY
HONOLULU, HAWAI

DICIEMBRE 2012

INDICE

1. INTRODUCCION……...2
2. CONCEPTO DE LIDERAZGO…….3
3. ADMINISTRAR Y LIDERAR……6
4. EL ARTE DEL LIDERAZGO……8
5. EL LIDERAZGO COMO CIENCIA……13
6. EL LIDERAZGO SE NACE O SE HACE……17
7. EL LIDER COMO PUENTE DE COMUNICACIÓN……18
8. EXAMEN……19
9. BIBLIOGRAFIA……21

1. INTRODUCCIÓN

A través de los años el ser humano a buscado estrategias para dominar y dirigir grandes grupos de trabajos, sin embargo no siempre ha sido exitoso la dirección de un grupo de gente por ello se dan los descontentos sociales, las revueltas, por el mero hecho de que lo que se intenta hacer es administrar a las personas en vez de liderarles.

Se ha denominado líder a aquella persona que lleva el mando, sin embargo el concepto de líder se ha estado confundiendo porque para entonces aquellas personas utilizaban su poder para movilizar a los grupos de trabajo influyendo directamente sobre su comportamiento.

Con el siguiente trabajo se pretende poner de relieve la gran diferencia entre administrar y liderar, determinar las características que debería reunir un líder, las dificultades para liderar un grupo de gente; descubrir si realmente el liderazgo es una conducta innata o se adquiere con el paso del tiempo .Con el trabajo vamos a mostrar cual es la tarea fundamental del líder y como debe llevarla a cabo; se tratará a sí mismo de la gran diferencia entre el poder y la autoridad.

2. CONCEPTO DE LIDERAZGO

Según el Diccionario de la Lengua Española, liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de cualquier otra colectividad.
El Diccionario de Ciencias de la Conducta proporciona otra definición de liderazgo: “conjunto de cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”.
Existen otras definiciones como:”El liderazgo es un esfuerzo de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas”
Una definición más elaborada dice: “El liderazgo es el proceso de influir en otras personas y apoyarlas para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, motivar e impulsar a un grupo para el desempeño de una acción orientada a un objetivo”. A final de cuentas, existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han estudiado el concepto. El liderazgo es uno de los fenómenos sociales más apasionantes y el que mayor importancia ha representado en la historia de la humanidad.

En fin el liderazgo es el arte y la ciencia de conducir a un grupo de personas a realizar tu voluntad para un fin determinado.

Se considera una ciencia porque utiliza métodos científicos para analizar la conducta de los miembros del grupo, sus objetivos personales y sus aspiraciones para a si poder realizar propuestas que se ajusten a sus necesidades; es un arte porque el líder para ser escuchado, desarrolla unas habilidades fundamentadas en las relaciones humanas tales como la estima, el respeto, y la confianza.

.

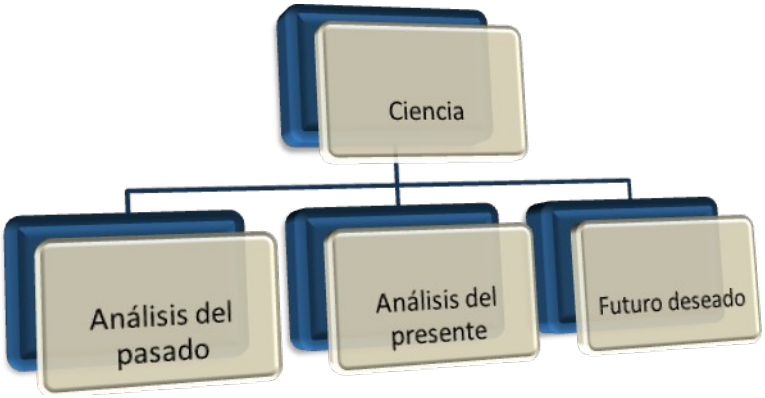
El arte viene del dominio de las relaciones humanas, el saber estar y tener la capacidad de ser empático.

Las relaciones humanas, son actitudes que se van desarrollando con el paso del tiempo en nuestras vidas, dependiendo del entorno y de las personas que nos rodean. Lo dijo expresamente el filósofo Rassau el hombre es bueno por naturaleza, la sociedad es el que corrompe al hombre, un niño al nacer no posee ninguna actitud; el entorno que encuentre en su hogar, el trato que le ofrecen sus padres, va condicionando la actitud del niño; por ello hay gente muy buena, otros muy agresivos, otros muy aislados.

Toda esa gente no nacieron a si, la sociedad, su familia, sus amistades con el paso del tiempo le han esculpido.

Sin embargo, el líder debe tener la capacidad de elegir y madurar nuevas conductas de empatía, autoestima, respeto por los intereses de los demás, etc. …

Si hablamos del liderazgo como ciencia, es porque utiliza métodos científicos para analizar las realidades sociales y cambiarlas direccionándolas al objetivo y la visión de la labor que se lleva a cabo en aquellos momentos.

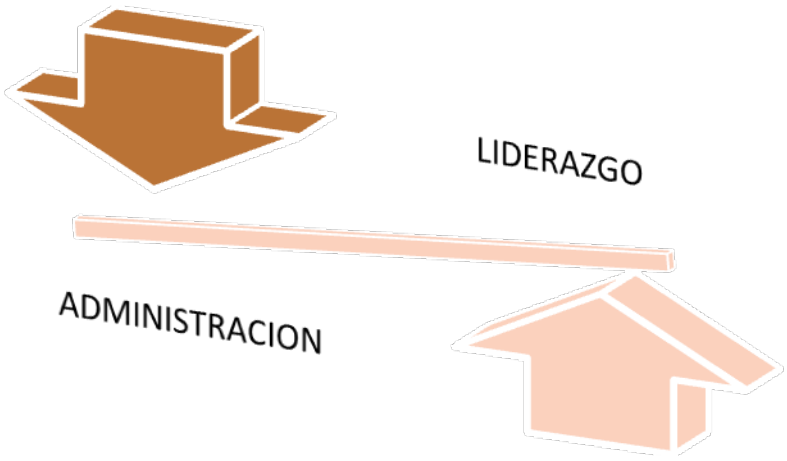


La conducta de un individuo, empresa u organización están condicionadas por acciones acaecidas en el pasado y las ambiciones que desea para el futuro, el líder como el guía de la organización, como el encargado de diseñar las rutas para alcanzar el éxito, analiza los hechos del pasado para entender el futuro y ser efectivo en las decisiones para lograr el futuro deseado, y toda esta maniobra la realiza a través del método científico; pero la pregunta es ¿qué elementos analizar en el pasado?

En el pasado hay que analizar todos los aspectos positivos que ayudaron al incremento de las actividades de la entidad y también los que desencadenaron problemas y dificultades en la empresa.

3. ADMINISTRAR Y LIDERAR:"UN RETO PARA LOS GERENTES"

Los gerentes son las personas encargadas de alinear y crear rutas de actuación para los componentes de un grupo o una organización, en lo que concierne a grupo de gente, hay que señalar que el concepto de administración es opuesto al concepto de liderazgo.



Voy a poner un ejemplo claro con las dos frases siguientes:

1. ¡No quería hacerlo, pero solo lo hare por ti, porque me lo pides tu!
2. ¡Lo hago porque no tengo opción, si no me costará!

Son dos frases que reflejan situaciones totalmente diferentes, vamos a analizar por partes cada una de las frases.

En la primera fase, se muestra que la persona realiza una acción no voluntaria, pero lo realiza sin coacción, lo realiza porque estima a la persona que se lo ha pedido, porque le aprecia y confía que bajo su dirección hay posibilidad de éxito; esto es lo que conocemos como liderazgo, el liderazgo utiliza la autoridad como herramienta de mando. Sin embargo con la segunda frase, se nota una que la persona no tiene opción, está sometida a una obligación; en esto consiste la administración, una cadena de mandos a las que no se puede desviar, las personas que pretenden administrar a otras utilizan el poder como herramienta de mando, no les importa la opinión ni los objetivos particulares de los individuos que forman la entidad, por ello muchas de las organizaciones no son exitosas, porque los empleados no llegan a sentirse parte de la organización, sus objetivos personales no se encuentran reflejados en los objetivos de la entidad.

La autoridad es una virtud que se gana a través del tiempo desarrollando las relaciones humanas y creando confianza en la sociedad donde nos movemos en cambio el poder es una herramienta que se cede, un cargo que se otorga una fuerza que se da para dominar al resto del grupo. El poder incluso se puede comprar; los gerentes muchas de las veces, se les sede poderes y su gran reto es transformar este poder en autoridad, aquel gerente que piensa utilizar el poder para guiar a un grupo de gente, acabara administrando a la gente y no liderando y su organización no conseguirá con éxito los objetivos planteados durante la planificación.

3. EL ARTE DEL LIDERAZGO

Liderar es vivir peligrosamente porque cuando ejerces el liderazgo, cuando conduces a las personas a través de un cambio difícil, desafías lo que ellas más aprecian: sus hábitos cotidianos, sus herramientas, sus lealtades y su manera de pensar, quizá sin poder ofrecer otra cosa que una posibilidad"

Ronald Heifetz. Leadership on the line

Lo que realmente hace difícil el liderazgo, no es que las personas no quieran colaborar con los objetivos, ni quieran cambiar de procedimientos sino que tienen miedo de perder su identidad, su personalidad, su orgullo, el temor a la perdida hace que la tarea del liderazgo sea peligroso y decisivo, hacer que una persona cambie de forma de pensar, alinearle al pensamiento de la empresa solo porque le ofreces tal vez una posibilidad incierta es peligroso.

Por poner un ejemplo, ingresé a trabajar en una empresa hostelera de de cinco estrellas y allí, se nos sensibilizó sobre algunas apariencias y actitudes que deben tener los embajadores de la marca entre ellos, llevar joyas sencillas y poco llamativos; y resulta que en mi país, en la tribu que pertenezco acostumbramos llevar unas cadenas tradicionales llamados "loccoo" que en efecto son llamativos y se dan a las personas que ya realizaron el bautizo tradicional.

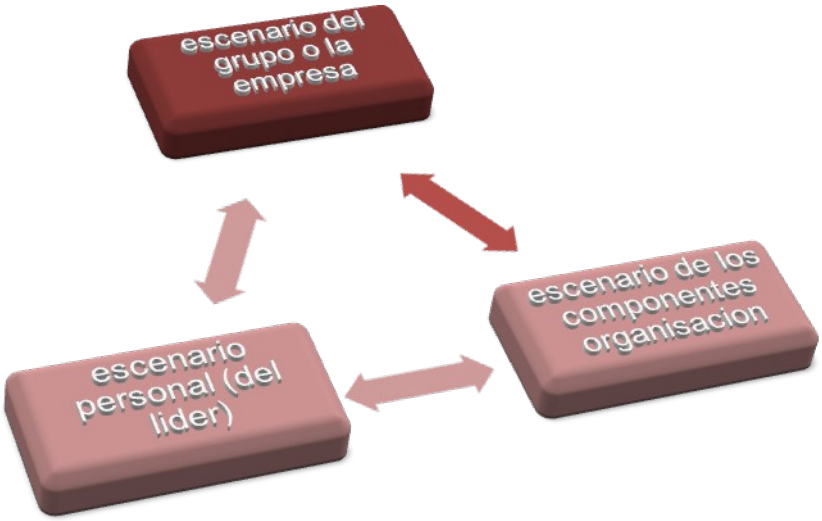
En aquel momento no era yo el único de mi tribu, la pregunta clave del líder seria ¿Cómo les despojo de una cultura que llevan desde su nacimiento, como les convenzo sin problemas ni alboroto?

El ejercicio del liderazgo conlleva 4 peligros fundamentales:
_ Ser marginado
_ Ser desviado de los objetivos
_ Ser atacado personalmente (desacreditado, etc.)
_ Ser seducido (obtener la aprobación de los demás, ser adulado)

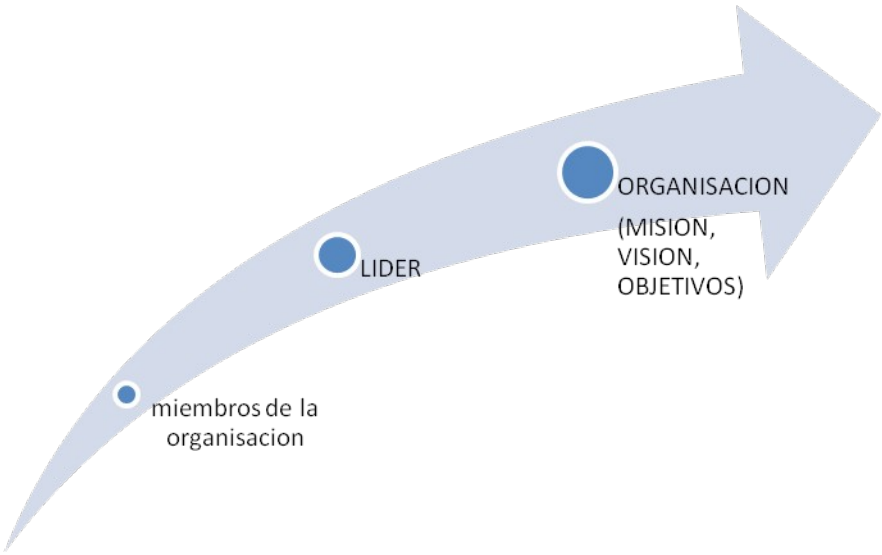
La pérdida de identidad, dificulta la labor del líder, por tal razón, el líder debe desarrollar las relaciones humanas para dominar el arte de liderar; es de vital importancia aclarar que no existe un modelo perfecto o una formula exacta que especifique las actitudes del buen líder, sin embargo una de las características que se consideran básicas para el emprendimiento del liderazgo son:

1. Unificador, empático
2. Poseer una autoestima alta
3. Carismático
4. Actitud ganadora

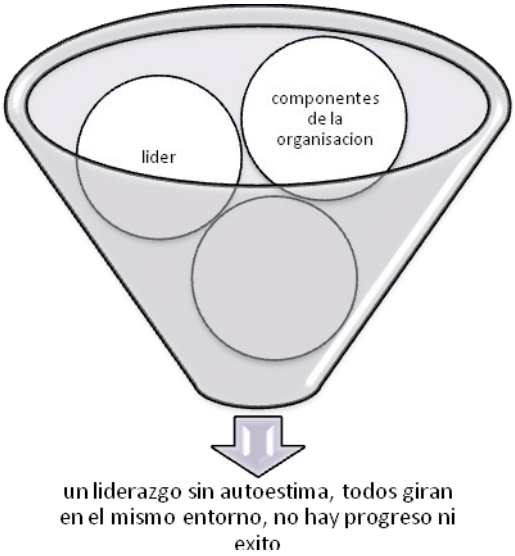
Todas estas características, se desarrollan en tres escenarios diferentes pero interrelacionados por el líder



En el escenario personal, el líder, debe ser capaz de reforzar su autoestima y desarrollar una actitud ganadora, porque todo lo que queremos conseguir, podemos conseguirlo si tenemos la certeza y confiamos en nuestra capacidad de conseguirlo, si partimos con una actitud perdedora, lo contagiamos también a las personas que esperan de nosotros, a las personas que lideramos.



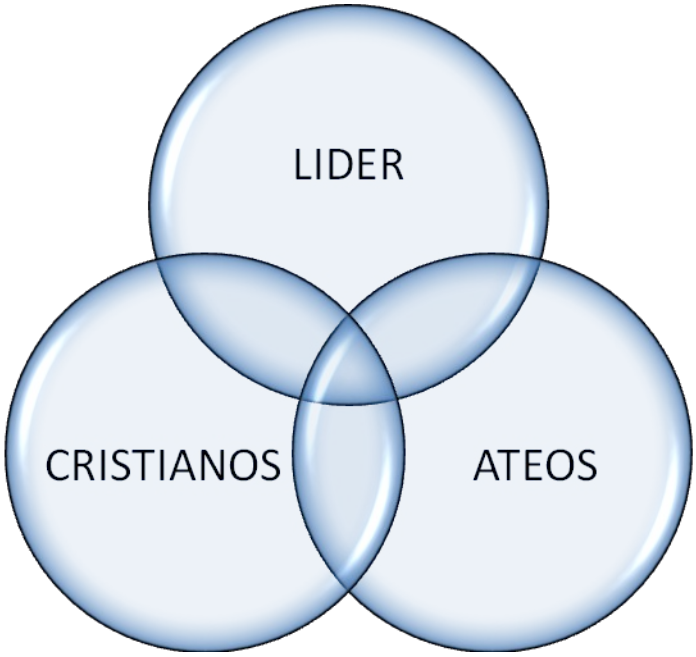
El líder arrastra a través de su ejemplo a los miembros de la organización hacia la visión, misión y objetivos trazados desde la planificación estratégica creada en la entidad.



El líder sin autoestima, hace que la organización se estanque como las aguas que se vierten en el fondo de un vaso.

El líder debe tener una confianza en sí mismo, debe ser confiado para que el grupo no flaquee ante sus decisiones. Está claro que la conducta de las personas está condicionada por el pasado de su vida, las experiencias que han vivido; sin embargo a través de los tiempos podemos cambiar y mejorar nuestra autoestima.

En toda organización, el líder estará frente a personas de diferente índole, tribu, raza o nación y es mas cada uno de los componentes tiene sus ideales y su forma de percibir la vida.



El líder debe tener un carácter unificador, ser aliado de los buenos para mejorar el proceso de liderazgo y aumentar la producción, ser también aliado de los contrarios para poder manejar los conflictos; y es necesario saber que siempre en una organización hay tomadores de decisiones o sea mini lideres capases de conducir a una parte del grupo al desorden y desestabilizar el funcionamiento del mismo, pues el líder debe buscar forma de identificarles y formar alianza con ellos.

Hay que buscar siempre la manera de direccionar los objetivos del grupo y aproximar los objetivos de los componentes hacia al objetivo general; a sí se sentirán como parte del todo y contribuirán al logro de los objetivos, logrando así los suyos particulares.

Uno de los grandes problemas que presentan los líderes, es la confianza y el egocentrismo, pues pretenden llevarse todo el éxito, pretenden realizar todo el trabajo por su cuenta y eso no es posible.

Si queremos ser confiados, debemos confiar en los demás, no exijamos lo que no somos capases de ofrecer, hay que distribuir el trabajo, hay que confiar los trabajos a los demás, y si sale mal o encontramos algún problema, no busquemos culpables sino atacar el problema para encontrar soluciones; así estamos aumentando el crecimiento personal, la autoestima de la persona a la que delegamos el trabajo; y con esta actuación fortalecemos nuestro carisma y respeto.

En cuanto al escenario de la organización se refiere, lo que persigue toda organización es producción, la organización espera del líder alcanzar éxitos y resultados, alcanzar el cambio de comportamiento de los componentes en pro a la producción excelente.

De nada le sirve al líder tener todas las características arriba mencionadas si no los conduce a la producción de resultados y al cambio de la realidad.

En un equipo de futbol, los jugadores juegan, los presidentes administran y dirigen; sin embargo los entrenadores son los que diseñan la producción del equipo, diseñan pautas y sistemas de juegos que conduzcan a las victorias esperadas, el líder esta encima, dentro y fuera de toda la actividad que se organiza en la entidad. Y es el responsable directo, porque es el capitán del barco. De nada sirve liderar sin producir.

5. EL LIDERAZGO COMO CIENCIA

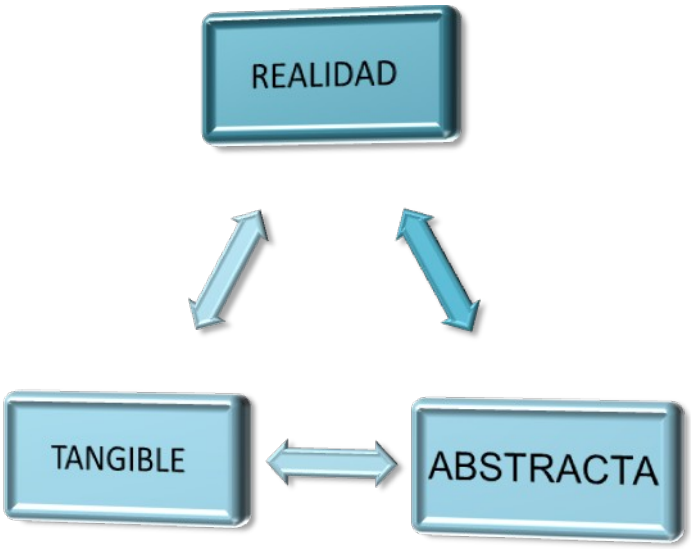
Se considera pues que el liderazgo es una ciencia porque su procedimiento incluye una metodología científica, el líder en primera instancia debe conocer al grupo que va a liderar, a las personas que lo componen, sus culturas, idiosincrasia y para ello debe estudiarles; y de ahí la cuestión ¿Qué debe estudiar el líder del grupo a liderar, de las personas que lo forman?

Pues es bien sabido que la información, el saber, es poder, es dominio por ello se debe tratar de manejar y conocer la información del grupo, sus datos, sus problemas, sus retos y sucesos históricos que contribuyeron a la caracterización del grupo y las personas que la componen. En síntesis lo que se trata de hacer es un análisis de la realidad del grupo.

5.1. CONCEPTO DE LA REALIDAD

La realidad es todo aquello que se puede probar, todo acto que se puede reconstruir a través de procedimientos científicos.

Pues lo real, es universal y tangible a última instancia por los sentidos y probado por los procedimientos científicos



Está bien claro que no todo lo que vemos, pensamos y escuchamos es lo cierto, es lo real; si fuera así la investigación perdería el sentido, sin embargo tampoco podemos descartar que en ocasiones puede coincidir con la verdad.

Es poco científico y de carácter vulgar limitarse a creer y conformarse con todo lo que vemos y escuchamos, hay que adentrarse en el asunto y tocar fondo

para conocer la veracidad de las cosas; a efectos del puente existente entre el fondo y la forma de un asunto clasificamos la realidad en dos, la tangible y la abstracta.

5.1.1. REALIDAD TANGIBLE

No se trata de hablar de filosofía o de dar lecciones de sociología, sin embargo lo tangible es todo aquello que se puede percibir con los sentidos.

Cada ser humano posee su realidad tangible porque la realidad tangible depende de los sentidos de cada uno y eso está condicionado por las experiencias vividas por cada uno.

El reto al que se enfrentan los líderes a la hora de analizar la realidad, es la subjetividad; pues es muy importante saber que la realidad tangible es subjetiva y no es de gran ayuda para conocer la realidad.

Liderar a un grupo con las apariencias supone conducirlo a la pérdida, por poner un ejemplo claro:

Quien asegura que al encontrar a un hombre apuñalado en tus manos en un rincón oscuro, significa realmente que eres el acecino, sin embargo la realidad tangible asegura que eres tu el acecino.

5.1.2. LA REALIDAD ABSTRACTA

Esta realidad utiliza como herramienta el método científico para verificar la veracidad de los acontecimientos, en ocasiones los sucesos en un grupo se originan por el paso del tiempo, la adquisición de nuevas visiones y por incidencia de los actos del pasado sobre nosotros.

Voy a poner un ejemplo de un grupo juvenil de nombre “VIP”

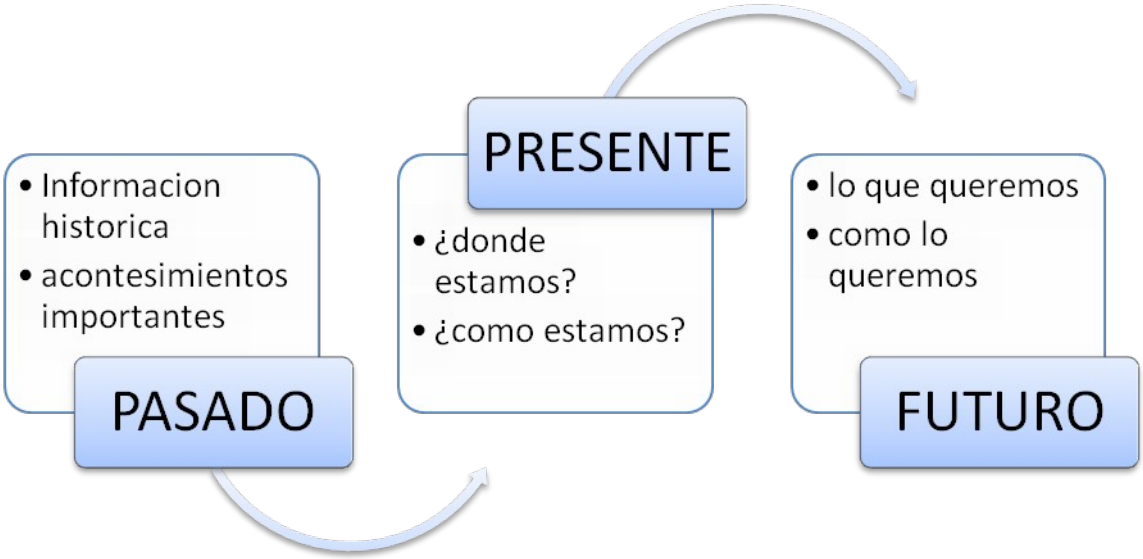
Este grupo nació con la visión de ser reconocido como lo mas excelente de la juventud en el área de su existencia, estaba compuesta inicialmente de 5 miembros, cuya misión y objetivos era crear un ambiente de familia, conseguir fama y pasárselo bien.

Durante mucho tiempo, el grupo consiguió sus objetivos; sin embargo con el paso del tiempo, los componentes del grupo se hicieron mayores y la fama ya no era un reto, ni las diversiones. Se replanteo la visión y la misión de la organización y empezaron a pensar en la creación de valor económico, en la inversión de fondos para obtener un beneficio, pero desde la planeación de esta nueva etapa del grupo, no hay éxito, no se consiguen los objetivos y la gran pregunta de un líder seria ¿el porqué del apalancamiento?, un grupo inicialmente tan exitoso, el porqué de su estado neutro.

El líder debe ser la persona que se encargue del análisis de la situación, la identificación de rutas viables y el guardián de los puntos rojos.

La realidad abstracta, no se palpa, es una realidad que se busca, se descubre a través de un procedimiento de investigación.

5.1.2.1. INVESTIGACION DE LA REALIDAD ABSTRACTA



Como iba señalando al inicio del texto, el ser humano, la organización como entes que tienen vida y sus acciones transcurren en el tiempo, sus visiones, objetivos, modos de organización y de carácter están sellados por sucesos del pasado; por ello el líder debe estar frecuentemente en contacto con la información en el tiempo, estudiar el pasado para entender los sucesos del presente y conocer el sendero que mejor nos conducirá al futuro.

Lo que está viviendo ahora mismo nuestra organización, no depende del presente, nunca ha dependido de él; el presente es un intervalo de tiempo que sirve para fusionar la experiencia de lo que lideramos y el deseo de lo que queremos.

a. PASADO

El pasado es la trayectoria descrita desde la fundación de la organización, hasta nuestros días, es desde cuando nacemos hasta el hoy. En el encontramos datos que nos ayudan a entender el comportamiento que toman los empresarios, miembros del grupo en la empresa en el día de hoy, en él encontramos el porqué tiene miedo de hablar en público una persona; el porqué las cajas de sugerencias de una empresa están siempre vacías, es hasta cierto punto el pasado, las experiencias vividas son las que tiñen nuestro comportamiento en el presente.

Para analizar el pasado, se puede utilizar herramientas como las encuestas a los miembros del grupo, estudio del entorno de la empresa, proveedores, entrevistas con los directivos, etc.……

b. FUTURO

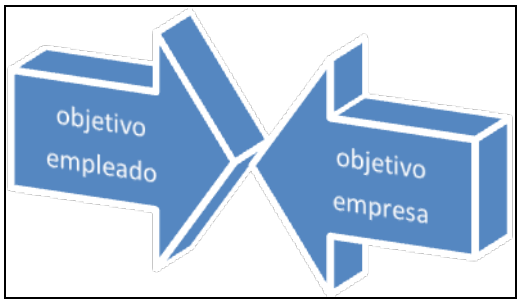
El futuro es la visión que tenemos, como queremos que se nos reconozca, lo que deseamos que sea nuestra organización; es una fotografía del mañana en el hoy.

Una organización, un ser humano sin visiones, es una organización con un futuro incierto, y el líder debe adecuar sus objetivos con las visiones del grupo.

La tarea ardua que tiene el líder es en el de aproximar las visiones de cada uno de los miembros del grupo a los de la institución.

Cada componente del grupo tiene un futuro deseado y una visión, desde lo más elemental (hacer un viaje) hasta lo más robusto (crear una empresa), la función del líder es aproximar estas visiones a la de la organización; pero si nos fijamos bien, tanto los trabajadores como las empresas persiguen un mismo objetivo “ganar dinero”, “ser cada vez mas fuerte e independiente”

El líder para conocer el futuro de la empresa, debe revisar los programas de la planificación estratégica, atreves de encuestas y entrevistas de sondeo debe llegar al fondo de los empleados y descubrir sus necesidades para adecuar los



programas de la empresa; no estamos diciendo que se debe satisfacer todas las necesidades de los empleados pero mejorar sus condiciones ayuda a que se involucren en las actividades de la empresa.

La convergencia de los objetivos, favorece la divergencia de objetivos

La relación empleado-empresa, y el liderazgo destruyen la relación

c. EL PRESENTE

Es el vivo, es el momento en que tomamos las decisiones, es el momento que pasara a la historia, por ello debemos ser cautelosos cuando vallamos a tomar decisiones.

En el presente, hay que analizar la posición en la que nos encontramos frente a lo que deseamos para el futuro, por ello durante la planificación estratégica, se crean indicadores para medir los retos alcanzados en el paso del tiempo.

Los resultados arrojados en la investigación, son la realidad abstracta de lo que ocurre en nuestra organización; y nos da la veracidad de las cosas, de los comportamientos y manejando esta información, podemos influir sicológicamente sobre el grupo que estamos liderando.

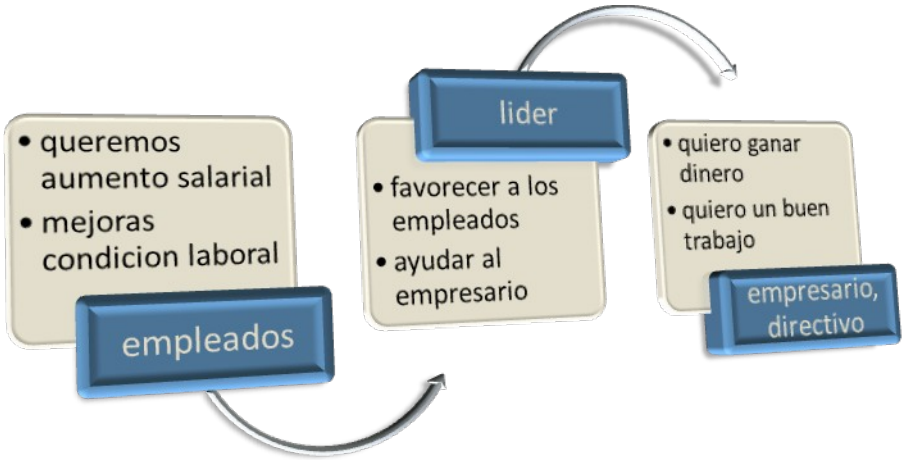
6. EL LIDERAZGO SE NACE O SE HACE

Al desarrollar todo lo anterior visto, es un poco absurdo pensar que el liderazgo es algo innato, pues para llegar a liderar es preciso desarrollar una serie de habilidades que se van adquiriendo y ensayando a lo largo del tiempo.

Pues nadie nace siendo empático, nadie nace siendo cariñoso ni autoritario, nadie nace siendo carismático; son actitudes que se van adquiriendo en la sociedad a través de las relaciones humanas.

Ahora bien hay algunos que nacen con propiedades que les identifican, pero sin embargo no son suficientes para identificarles como los perfectos líderes; pues es bien sabido que la fórmula del líder perfecto no existe.

7. EL LIDER COMO PUENTE DE COMUNICACIÓN



En muchas de las ocasiones, no recae sobre el líder el poder absoluto, sino relativo y se encuentra sumergido entre dos bandos que frecuentemente están exigiendo sus intereses, y su función es ser el mediador; buscar estrategias para solventar el conflicto.

En este caso el líder comienza un proceso de negociación con ambas partes, una negociación de tipo gana-gana en donde el líder procura que ambas partes aflojen o cedan algo; este papel es muy importante porque si no se llegara a un acuerdo convincente para ambas partes, se desencadenaría una gama de descontentos y el líder podría sufrir ataques, insultos ya sea por parte de los empleados como por parte de los empresarios; por ello desde un principio señalamos que es peligroso la tarea de liderar.

Es la responsabilidad del líder hacer saber al grupo los avances, los éxitos alcanzados por el grupo, a si ellos se sienten también partes de este éxito; el proceso de liderazgo no se limita en dar órdenes ni exigir resultados; hay que estar al acto, liderar desde dentro del grupo, fuera del grupo y sobre el grupo, así los resultados reflejados, y las exigencias a realizar se harán en la medida correcta y no abra manera de desautorizarte.

EXAMEN

1. La realidad tangible es:
   a. Universal
   b. Vulgar
   c. Particular, individual
2. La realidad abstracta tiene carácter
   a. Universal
   b. Sectorial
   c. Nacional
3. Ante un análisis se debe
   a. Basarse en la experiencia personal
   b. Confiar en lo que pensamos
   c. Realizar un estudio científico
4. Que harías si fueras líder
   a. No te importaría las exigencias de los empleados porque no son accionistas
   b. Serias amigo de los directores a si tendrías más poder
   c. Me ocuparía solo de mis trabajos en la oficina
   d. Intentaría tener un carácter unificador
5. Cuál de las condiciones siguientes favorecen al ejercicio del liderazgo
   a. Objetivos divergentes entre empleados y directivos
   b. Objetivos convergentes entre directivos y empleados
   c. No existe objetivos claros en ambas partes
6. Es real que se nace siendo líder, por ejemplo:
   a. Los curas nacen con su vocación
   b. Los reyes nacen para reinar
   c. Ninguna de estas afirmaciones es cierta

7. Liderar significa:
    a. Conducir a un grupo de gente
    b. Favorecer las peticiones de los empleados
    c. Dirigir al grupo a realizar una actividad con autoridad, logrando los objetivos
8. El líder necesita desarrollar las relaciones humanas para:
    a. Intimidar a los empleados
    b. Para ganar autoridad
    c. Para ganarse la amistad de los empleados
9. Si fueras líder solamente serias aliado de:
    a. De los accionistas, al final el dinero es suyo
    b. De los buenos trabajadores porque son los que más producen
    c. De todos, buenos y malos para liderar con efectividad
10. Que debe analizar el líder del grupo
    a. La subida de salario para los empleados
    b. La realidad, tanto de la empresa como de los empleados
    c. La inversión de los accionistas
11. El liderazgo es un arte porque
    a. Fomenta la cultura en los trabajadores
    b. Crea nueva conducta en los empleados
    c. Unifica culturas sin conflicto, alcanzando a si un objetivo común

Soluciones: 1c, 2a, 3c, 4d, 5b, 6c, 7c, 8b, 9c, 10b, 11c

BIBLIOGRAFÍA

1. El liderazgo motor de cambio, España, centro superior de estudios de la defensa nacional, septiembre de 2010

2. LIDERAZGO Y PODER, Universidad de Sevilla, Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Tema 3

3. Conversemos sobre liderazgo, apuntes del profesor Salgado Anoni

4. LIDERAZGO Y DESARROLLO PERSONAL, SOCIÓLOGA ODERAY GONZÁLEZ ATENCIO, CENDOJ Sección de Investigación y Estudio de la Legislación Judicial

5. Liderazgo distribuido, un elemento crítico para promover la innovación, Francisco Longo, profesor del departamento de dirección de recursos humanos de Esade (Universidad de Llull), noviembre 2008

6. Liderazgo Adaptativo, Ronald Heifetz Harvard University J.F.Kennedy School of Government

7. www.europeanleadership.com

1. Guía de recursos prácticos de psicología social. Raquel Suariá Martínez

2. Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. María Teresa Palomo
   2010

3. Formación de formadores. Michael Birkenbihl

muestra la importancia del liderazgo en las asociaciones y entidades, rompe el paradigma entre liderar y administrar